



# **XIV COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA**

**La gestión del conocimiento  
y los nuevos modelos de Universidades**

**Florianópolis, 3 al 5 de Diciembre de 2014**

**CIGU2014**

## **ÁREA TEMÁTICA 2 POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EDUCACIÓN SUPERIOR**

### **TÍTULO: INCIDENCIA DE LAS POLÍTICAS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL EN LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS DE LA REGIÓN CUYANA**

Ana María Graffigna Vaggione

#### **RESUMEN**

Las universidades latinoamericanas se encuentran atravesadas por las políticas evaluativas instaladas a fines del siglo XX. Tanto las prácticas de autoevaluación, como los procesos de evaluación externa han configurado nuevas miradas acerca de la institución universitaria y han puesto en tensión aspectos que se encontraban naturalizados.

Las universidades argentinas de gestión privada de la región cuyana también han desarrollado procesos de evaluación institucional a partir de los cuales han construido nuevas perspectivas acerca de las configuraciones institucionales. Sus notas identitarias, sus estilos particulares de gestión y la ubicación centro-oeste oeste del país-, imprimen unos modos de funcionar particulares que en ocasiones son identificados como debilidades en los procesos evaluativos.

La complejidad del entorno social, político, económico-administrativo y hasta geográfico influye al momento de implementar una política pública. Tal es el caso de lo que ocurre en los contextos de estudio, la política de evaluación universitaria parece

estar diseñada siguiendo una lógica que es espuria al la estructura organizacional de las universidades privadas en la región.

El presente trabajo constituye un avance de tesis doctoral que tiene por objeto comprender la capacidad de incidencia del estado argentino a través de la adopción de patrones para la evaluación externa al interior de las universidades privadas de la región cuyana, en función de su relación con el Estado y su singularidad organizativa. Específicamente se busca sistematizar las experiencias de evaluación institucional de las universidades privadas de la región cuyana, describir el modo en que se desarrollan las prácticas evaluativas en las universidades de referencia y comprender los cambios suscitados a partir de la evaluación externa en estas instituciones.

**Palabras clave:** evaluación universitaria – gestión privada

## **Introducción**

Los procesos de evaluación universitaria instalados a fines del siglo XX han configurado nuevas perspectivas al interior de las instituciones, orientadas fundamentalmente al mejoramiento de la calidad.

“La gestión de la calidad ha ido variando a través de los años desde la inspección de los productos terminados hasta la evaluación de la calidad como proceso de mejora continua, que requiere de procesos de evaluaciones frecuentes, el diseño de planes estratégicos y el despliegue continuo de políticas, acciones, estrategias y recursos que promuevan el cumplimiento de la misión e ideal de la sociedad.” (Hernández Gutiérrez, 2006)

Los marcos referenciales vinculados a las políticas de evaluación la conciben como proceso de reflexión y mejora de la institución universitaria, sin embargo las prácticas evaluativas desarrolladas no siempre se han asentado sobre estos supuestos. En efecto, gran parte de la comunidad universitaria ha construido una representación más relacionada con el control, la selección y la prescripción.

Los procesos de evaluación institucional abordan fundamentalmente las funciones de docencia, investigación y extensión, la gestión y el gobierno universitario, la infraestructura y los recursos disponibles, a través de una doble perspectiva: la mirada interna, producto de la autoevaluación y la perspectiva externa a través de la evaluación de pares.

“el proceso de evaluación tiene realmente dos aspectos, uno que es interno llamado autoevaluación y otro que es externo llamado a veces evaluación externa o heteroevaluación, cuando una institución comienza uno de estos procesos en forma sistemática es muy importante que tenga siempre presente una serie de preguntas que se pueden expresar de la siguiente manera ¿Por qué se va a evaluar? ¿Qué se va a evaluar? ¿Cómo se va a evaluar? ¿Qué referentes nacionales e internacionales se van a usar? ¿Cómo se mide la distancia respecto a los referentes? ¿Cómo nos ven personas externas a la institución? ¿Cómo lo hacen mejor otras instituciones que persiguen los mismos objetivos? ¿Qué consecuencias y compromisos puede traer la evaluación? Todo esto debe efectuarse teniendo en cuenta la historia, el desarrollo y la situación actual de la institución, los propósitos que se han tenido y la definición de situaciones deseables. Algunas de ellas se pueden resumir mediante las siguientes preguntas ¿Qué se quiere? ¿Qué se puede hacer? ¿Cómo se puede hacer? ¿Cuánto cuesta hacerlo? ¿Qué resultados se pueden obtener en un determinado tiempo? ¿Quién debe hacerlo? De lo anterior se desprende claramente que la evaluación y la acreditación son instrumentos creados por sociedades como medio para ayudar a construir la universidad deseable y estrategias para alcanzar ese futuro” (Niño, 2006).

Las universidades argentinas de gestión privada de la región cuyana también han desarrollado procesos de evaluación institucional a partir de los cuales han construido nuevas perspectivas acerca de las configuraciones institucionales. Sus notas identitarias, sus estilos particulares de gestión y la ubicación centro-oeste del país-, imprimen unos modos de funcionar particulares que en ocasiones son identificados como debilidades en los procesos evaluativos.

Wildavsky (1984) explica que la complejidad del entorno social, político, económico-administrativo y hasta geográfico influye al momento de implementar una política pública. Tal es el caso de lo que ocurre en los contextos de estudio, la política de evaluación universitaria parece ser diseñada siguiendo una lógica que es espuria a la estructura organizacional de las universidades privadas en la región. En efecto, las universidades de gestión privada de la región cuyana han cambiado, pero no existen estudios que registren, sistematicen y expliquen tales transformaciones. (Wildavsky, 1984)

## **Objetivos**

Los objetivos generales que orientan el trabajo buscan (a) describir el proceso de implementación de las políticas de evaluación institucional universitaria en las universidades de gestión privada de la región cuyana, en función de su relación con el Estado y su singularidad organizativa y (b) comprender cómo inciden los procesos de evaluación institucional en las universidades de gestión privada de la región cuyana.

Específicamente el trabajo se orienta a explicar el modo en que las políticas de evaluación universitaria fueron implementadas por los propios actores en los contextos institucionales de referencia, describir las estructuras y mecanismos de los procesos institucionales de evaluación implementados en las universidades de gestión privada en la región cuyana, analizar comparativamente los resultados del proceso de evaluación externa (informes) en las funciones de gestión, docencia, investigación y extensión, y describir los cambios suscitados a partir de la evaluación externa al interior de las universidades de gestión privada en la región cuyana en función de su singularidad organizativa y de los rasgos de sus estrategias internas de evaluación.

## **Antecedentes**

Existen estudios relacionados con el impacto de las políticas de evaluación en áreas de conocimiento específicas como la Psicología (Alzate-Medina, 2008), las Ciencias Veterinarias (Solís, 2009), medicina, ingenierías y arquitectura (De Vincenzi, 2011). Por su parte Guaglianone (2013) aborda el efecto de las prácticas de acreditación de carreras de Ingeniería en dos universidades –una de gestión pública y otra de gestión privada-, comparándolas con las evaluaciones institucionales que ambas habían realizado.

Respecto de la perspectiva institucional Bambozzi (2011) aborda el problema de la calidad educativa en el ámbito de la Educación Superior Universitaria haciendo foco dos casos paradigmáticos, el de la Universidad Nacional de Córdoba y el de la Universidad Católica de Córdoba. Por su parte Vazquez (2007) estudia el proceso de implementación de la evaluación institucional universitaria en tres universidades nacionales diferentes, atendiendo a la respuesta institucional y las estrategias desplegadas por los actores involucrados. Mujica Crisci (2008) en un trabajo de tesis de maestría describe los procesos institucionales de evaluación de las carreras de grado de una universidad privada argentina e indaga acerca de la participación y actitudes de sus

miembros en dichos procesos en cuanto a la presencia o no de estructuras y/o elementos que manifiesten indicios de cultura de evaluación. Corengia (2010) analiza el impacto producido por el proceso de evaluación institucional (etapa de autoevaluación y evaluación externa), acreditación de carreras de grado y de posgrado en las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión en 2 universidades privadas y 2 estatales del sistema universitario nacional. De Vincenzi, A. (2013) estudia los cambios producidos en la calidad educativa de las universidades privadas argentinas y su relación con el proceso de evaluación institucional en tres universidades privadas de la región Metropolitana argentina. Es una investigación cualitativa de abordaje descriptivo-evaluativo mediante la estrategia de estudio de casos comparativos. No existen estudios que aborden la perspectiva institucional en las universidades de la región cuyana.

## **Metodología**

La presente investigación según la profundidad u objetivo es de carácter

Exploratoria: en cuanto se realiza con el objetivo de examinar un tema o problema de investigación poco estudiado en el contexto regional.

Descriptiva: porque se describen los fenómenos observados, es decir, cómo son y cómo se manifiestan los mismos, buscando especificar las propiedades, características de la situación analizada. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Comparativa: Ya que se trabaja con observaciones extraídas de cinco entidades macrosociales para examinar sus semejanzas y diferencias y comprenderlas.

Se utiliza un enfoque metodológico mixto cuali-cuantitativo, con la incorporación y complementariedad de los datos e informaciones obtenidas en el trabajo de campo.

Si bien se trabaja con un diseño previo, el mismo tiene un carácter flexible, de manera que pueda ser reajustado en el desarrollo del proceso investigativo.

Dimensión temporo-espacial: Para la recolección de datos referente al objeto de análisis del presente estudio de investigación, se abordarán los períodos correspondientes a la última evaluación institucional efectuada en las Universidades de gestión privada con aprobación definitiva de la región cuyana (Mendoza, San Juan, San Luis) con procesos de evaluación institucional concluidos a octubre de 2014.

Unidad de análisis: La unidad de análisis está constituida por los procesos de autoevaluación y de evaluación externa (concluidos a octubre de 2014) en las Universidades de gestión privada con aprobación definitiva de la región cuyana.

Población o universo: Teniendo en cuenta la unidad de análisis es finita, se trabaja con toda la población, que está conformada por cuatro universidades de gestión privada que han concluido sus procesos de evaluación institucional a octubre de 2014.

Técnica y recolección de datos: Se utilizan técnicas cualitativas de observación directa a partir de entrevistas en profundidad y análisis del discurso. También se utilizan los documentos institucionales que dan cuenta del proceso evaluativo: informe de autoevaluación e informe de evaluación externa

Datos primarios: Se los obtiene mediante el análisis de las entrevistas en profundidad realizadas a los referentes institucionales. Luego se codificarán y categorizarán las respuestas en función de los objetivos del estudio. También se analizarán documentos institucionales utilizando codificación y categorización.

Datos agregados: se utilizará otra información que aporten las instituciones y que se relacione con el problema de investigación.

### **Hallazgos preliminares**

Esta presentación constituye un avance de un trabajo de investigación en curso, por lo que sus hallazgos y conclusiones son provisionales. Actualmente se trabaja sobre la categorización de los informes de evaluación externa.

Los procesos evaluativos de las Universidades objeto de estudio se desarrollan entre 1998 y 2012, en todos los casos existe un periodo que oscila entre los dos y tres años desde la firma del acta compromiso para la evaluación externa con la agencia evaluadora (CONEAU) y la finalización del proceso, que se formaliza con la publicación del informe de evaluación externa.

Tabla N°1: Cronología de cierre de los procesos de evaluación externa de las Universidades cuyanas de gestión privada

Universidad	Año de publicación del informe de evaluación externa
A	2000
B	2005
C	2008
D	2012

Fuente: Elaboración propia

Un aspecto particularmente significativo, que será objeto de profundización a futuro lo constituye el hecho de que, aún permitiendo la normativa la suscripción con agencias evaluativas privadas “Las evaluaciones externas estarán a cargo de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria o de entidades privadas constituidas con ese fin” (Ley 24521, art.44), todas las Universidades eligen la agencia evaluadora estatal para la evaluación externa.

La Ley de Educación Superior establece que las universidades deberán ser evaluadas en “las funciones de docencia, investigación y extensión, y en el caso de las instituciones universitarias nacionales, también la gestión institucional” (Ley 24521, art.44), de lo expresado se desprende que la función Gestión no es prescriptiva para las universidades objeto de estudio. Sin embargo, del relevamiento surge que 3 de las 5 son evaluadas en esta función de manera voluntaria.

Estas cuestiones, que implican iniciativas de las instituciones, podrían constituir indicadores de los aportes de la evaluación externa a la vida institucional o un esfuerzo por parte de las universidades privadas de legitimar su posición en el contexto universitario, igualando los parámetros de certificación de calidad. Sin embargo estas afirmaciones son provisionales y deberán ser contrastadas con los datos aportados por los referentes institucionales en las entrevistas en profundidad.

Respecto de los informes de evaluación externa, se evidencia una evolución de los mismos, desde el primero publicado en 2000, que tiene un formato menos sistemático, al último (2012), que se organiza siguiendo una estructura funcional (Partes, índice, etc.). Lo expresado da cuenta de que la propia agencia evaluadora ha ido sistematizando los procedimientos y organizando marcos para el desarrollo de los procesos evaluativos. En efecto, la CONEAU señala que “uno de los desafíos del área [de evaluación institucional] consiste en una revisión de las normas emanadas de la propia CONEAU, debido a que en ocasiones la experiencia acumulada dicta la necesidad de especificar ciertos procedimientos, o bien la de generar nuevas disposiciones tanto como la de revisar y, eventualmente, reemplazar o eliminar algunos procedimientos actualmente contemplados en la normativa vigente” (Geneyro, 2011).

En 2011 la CONEAU pone en vigencia la resolución 382/2011, que establece criterios y procedimientos para la evaluación externa. Esta resolución formaliza parámetros que se enuncian con cierto grado de especificidad, aunque se hace expresa alusión a que la evaluación externa no se agota en tales explicitaciones. Esta norma acota la amplitud de la resolución 094/1997, que enuncia lineamientos para la evaluación institucional.

Respecto del contenido de los informes, es posible advertir que en las universidades que son evaluadas en la función Gestión, se pone de manifiesto la existencia de estructuras paralelas para el gobierno académico y administrativo, lo que pareciera constituir una nota identitaria de las Universidades objeto de estudio. En efecto, las Universidades de gestión privada de la región cuyana se encuentran atravesadas por un problema presupuestario en un contexto en el que resulta complejo subsistir, ya que su principal fuente de financiamiento son los ingresos por aranceles de los estudiantes. Al no recibir subsidios o generar ingresos emergentes del sector productivo, son sumamente vulnerables a las crisis económicas y especialmente sensibles a los procesos inflacionarios, ya que la merma de estudiantes incide directamente en los ingresos. Frente a este panorama, las universidades de gestión privada asumen la responsabilidad de asegurar la función docencia en primer lugar, de manera que, en las Universidades estudiadas, el presupuesto destinado a docencia constituye una proporción mayoritaria de sus ingresos. Luego, las funciones de investigación y transferencia se desarrollan con presupuestos inferiores. En la última década se han gestionado subsidios de diferentes sectores para co-financiar investigaciones, como el presupuesto para estas funciones es limitado, la política institucional de investigación y transferencia se encuentra sujeta a la disponibilidad de fondos y a la gestión de los mismos.

El problema presupuestario también tiene incidencia directa en el desarrollo curricular, ya que la oferta académica se establece en función de áreas de vacancia que resultan convocantes al estudiantado. Esto genera asimismo políticas curriculares dinámicas y atentas a las demandas sociales, los planes de estudios y las nuevas carreras se actualizan permanentemente.

Esta dinámica curricular imprime a la función docencia unas notas particulares respecto del vínculo que se establece entre docentes e institución. Los informes de evaluación expresan que las dedicaciones docentes constituyen un aspecto vulnerable de la gestión académica; los cargos se distribuyen mayoritariamente en dedicaciones simples inferiores a 9 horas, lo que obstaculiza el desempeño integral de las funciones de docencia, investigación y extensión.

Los informes expresan que existe buena o estrecha relación entre estudiantes y docentes y adecuada proporción de docentes por alumno, aunque la participación de los estudiantes en la gestión, es escasa.

Respecto de las funciones de investigación y extensión, la necesidad de salir a buscar fuentes de financiamiento, junto con la necesidad de superar la endogamia institucional



han operado otorgando visibilidad a los productos de estas actividades y aportando a la sistematización y publicación de resultados a partir de los cuales es posible establecer diálogo con las comunidades científicas de referencia.

## **Conclusiones**

La autoevaluación parece haberse instalado como una práctica institucionalizada, con regularidad y sistematicidad en su ejecución, ya que las universidades disponen actualmente, aún luego de haber concluido la evaluación externa, con oficinas o comisiones permanentes destinadas específicamente a desplegar procesos de evaluación sistemáticos y sostenidos en el tiempo.

Los informes de evaluación externa han puesto de manifiesto aspectos relevantes sobre los cuales las instituciones están desarrollando acciones estratégicas orientadas a la integración de las dimensiones académica y administrativa, la promoción de nuevas formas de ingreso y permanencia de docentes, mejoramiento de la calidad de las investigaciones y superación de la mirada endogámica.

Es posible advertir que la evaluación institucional se desarrolla siguiendo una lógica que va desde la propia perspectiva hacia la integración de la mirada de pares externos que puedan realizar aportes sustantivos al mejoramiento.

Se detallan a continuación los cambios relacionados con las prácticas evaluativas que contribuyen al mejoramiento institucional:

- Revisión y redefinición de políticas institucionales (normativa, administración de recursos)

- Articulación de funciones. Fortalecimiento de funciones de investigación y extensión. Iniciativas institucionales para gestionar subsidios y fondos para poder sostener el desarrollo de tales funciones.

- Sistematización de información y formalización de procesos.

- Fortalecimiento de relaciones interinstitucionales y vínculos con otras universidades regionales, nacionales e internacionales.

- Visibilidad institucional en la comunidad científica de referencia.

Estos son algunos de los aspectos y dimensiones que es posible identificar por el momento, pero que deben ser profundizados en función de los objetivos del estudio, intentando comprender el modo en que las instituciones seleccionan y despliegan estrategias para adaptarse a los criterios y demandas de las políticas educativas definidas por el Estado.

## **Bibliografía**

- Alzate-Medina, G. (2008). Efectos de la acreditación en el mejoramiento de la calidad de los programas de psicología de Colombia. *Universitas Psychologica* , 425-439.
- Bambozzi, E. (2011). calidad educativa en el ámbito de la Educación Superior Universitaria: El caso de la Universidad Nacional de Córdoba y la Universidad Católica de Córdoba. *Revista de Educación* , 97-108.
- Corengia, Á. (2010). Impacto de la política de evaluación y acreditación en universidades de la Argentina. Estudio de casos. Buenos Aires: s/d.
- De Vincenzi, A. (2013). Evaluación institucional y mejoramiento de la calidad educativa en tres universidades privadas argentinas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)* , vol. IV, núm. 9.
- De Vincenzi, R. (2011). La acreditación de carreras: estándares de calidad y su efecto sobre la autonomía universitaria. Centro de altos estudios en educación. Universidad Abierta Interamericana , s/d.
- Geneyro, J. C. (2011). Avances de gestión desde la evaluación institucional. Buenos Aires: CONEAU.
- Guaglianone, A. (2013). Políticas de evaluación y acreditación en las universidades argentinas. Buenos Aires: Teseo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc. Graw Hill.
- Mujica Crisci, M. G. (2008). Procesos institucionales de evaluación en la Universidad Argentina. Una mirada desde la Gestión Privada. Buenos Aires: s/d.
- Niño, J. &. (2006). Tendencias en la autoevaluación y acreditación de programas curriculares e instituciones. *Revista Colombiana Física* , 197-200.
- Solís, S. (2009). La acreditación como modelo de gestión de la calidad: un análisis de su incorporación como tecnología administrativa. El caso de la facultad de medicina veterinaria y zootecnia. *Gestión y Estrategia* , N°35.
- Vazquez, C. (2007). Políticas de evaluación y acreditación en las universidades argentinas. Buenos Aires: s/d.
- Wildavsky, A. P. (1984). How great expectations in Washington are dashed on Oakland: or why it's amazing that federal programs work at all. California: University of California Press.